Agence du revenu du Canada
Canada Revenue Agency
FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION D'ENTREPRISE 2018-2021

L'Agence améliorera les services qu'elle offre aux Canadiens afin que ses clients reçoivent le soutien qu'ils méritent et auquel ils s'attendent à juste titre .

—L'honorable Diane Lebouthillier, C.P., députée
Ministre du Revenu national

MESSAGE DE LA MINISTRE

Ce plan démontre comment l'ARC, grâce à l'innovation et aux services que nous rendons aux Canadiens, s'efforce de devenir une administration de l'impôt et des prestations de calibre mondial. Bien que nous soyons confrontés à de nombreux défis, je suis fière du travail considérable des 40 000 employés de l'Agence et surtout de leurs efforts constants pour améliorer et élargir les services offerts par l'ARC et pour mettre en œuvre des mesures d'observation efficaces, justes et efficientes en vue de protéger l'assiette fiscale du Canada.

Dans mon rôle de ministre, je tiens particulièrement à voir l'ARC donner l'exemple en matière d'excellence du service dans tous les volets de ses activités. Le rapport de l'automne 2017 du vérificateur général sur les activités de nos centres d'appels indique que nous n'accordons pas toujours aux Canadiens l'aide dont ils ont besoin pour respecter leurs obligations fiscales. Le rapport m'a beaucoup préoccupée. Mon mandat ministériel est centré sur l'importance de traiter les personnes qui interagissent avec l'ARC comme de précieux clients et non comme de simples contribuables. À cette fin, l'Agence améliorera les services qu'elle offre aux Canadiens afin que ses clients reçoivent le soutien qu'ils méritent et auquel ils s'attendent à juste titre. Je veillerai également à ce que les progrès soient étroitement surveillés.

L'ARC prend des mesures sur plusieurs fronts sur des enjeux liés au service et à la sensibilisation. Je pense plus particulièrement à la façon dont nous travaillons pour améliorer notre soutien aux Canadiens vivant dans des collectivités éloignées et aux Autochtones. Voici certaines des initiatives qui seront entreprises au cours des trois prochaines années pour améliorer notre service et nos activités de sensibilisation : prendre des mesures concrètes et significatives pour améliorer les services offerts par l'ARC aux résidents du Nord en les rendant plus utiles et plus conviviaux; appuyer l'objectif du gouvernement visant à renouveler et bâtir une meilleure relation avec les peuples autochtones; améliorer le populaire et très utile Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt afin que les particuliers ayant un revenu modeste et une situation fiscale simple puissent obtenir de l'aide de la part d'un organisme communautaire local pour préparer leurs déclarations de revenus.

L'une des grandes priorités du gouvernement est d'accroître et de renforcer la classe moyenne. L'allocation canadienne pour enfants (ACE), administrée par l'ARC, a joué un rôle de premier plan dans la réalisation de cet objectif. L'énoncé économique de l'automne du gouvernement propose de renforcer l'ACE en haussant les prestations chaque année en fonction de l'augmentation du coût de la vie. En indexant l'ACE pour l'année de prestation 2018-2019, une somme supplémentaire de 5,6 milliards de dollars sera disponible pour soutenir les familles canadiennes de 2018 à 2023. L'ARC, qui administre ces paiements de prestations, continuera donc à jouer un rôle essentiel dans le soutien des familles canadiennes et la réduction de la pauvreté infantile.

Par ailleurs, les Canadiens peuvent être rassurés que l'Agence prenne des mesures à l'encontre de ceux et celles qui se soustraient, parfois de façon abusive et volontaire, à leurs obligations fiscales. Selon les récentes révélations liées aux Panama Papers et aux Paradise Papers, nous avons entamé un travail important et investi des sommes considérables pour lutter contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal abusif. Notre objectif est d'assurer l'équité du régime fiscal et de garantir des conditions équitables pour tous les Canadiens. L'inobservation des lois fiscales du Canada ne sera pas tolérée puisqu'elle nuit à l'intégrité du régime fiscal. Ceux et celles qui liront ce Plan verront que l'ARC continue de lutter contre l'économie clandestine au Canada et de se concentrer sur l'examen, l'évaluation des risques et la vérification, le cas échéant, des comptes à l'étranger des Canadiens.

Je suis convaincue que ce plan indique bien comment l'ARC réalisera les objectifs du gouvernement et de l'Agence quant à l'amélioration des services aux Canadiens et au renforcement de l'observation des lois fiscales du Canada. Il fournit également une excellente feuille de route sur les efforts que déploiera l'ARC pour devenir une administration fiscale de calibre mondial. En tant que ministre du Revenu national, et au nom de l'Agence du revenu du Canada, je suis fière de présenter ce plan pour 2018-2021.

Nous avons à cœur de servir les Canadiens comme des clients appréciés, et nous nous assurerons que l'Agence du revenu du Canada met en place des services de pointe sécurisés qui répondent à leurs besoins.

—Suzanne Gouin
Présidente du Conseil de direction

AVANT-PROPOS DE LA PRÉSIDENTE

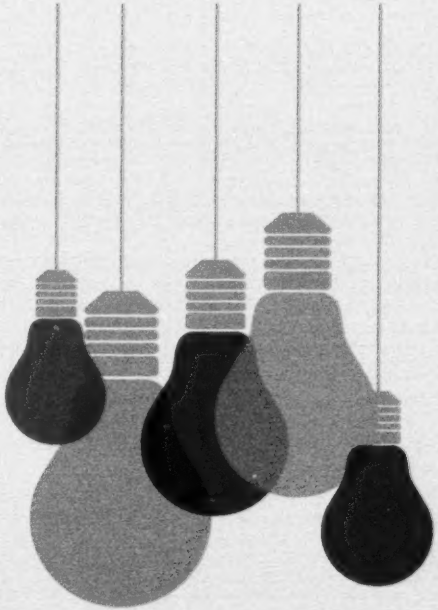
Pour la prochaine période de planification, le Conseil de direction appuiera l'Agence du revenu du Canada dans tous ses efforts pour accélérer et améliorer le service aux Canadiens, que nous nous sommes engagés à traiter comme des clients appréciés. Pour ce faire, nous encouragerons la transformation de l'Agence afin de faire tomber les cloisons et nous stimulerons la volonté d'innover, tout en gérant nos ressources pour apporter les changements qui s'imposent.

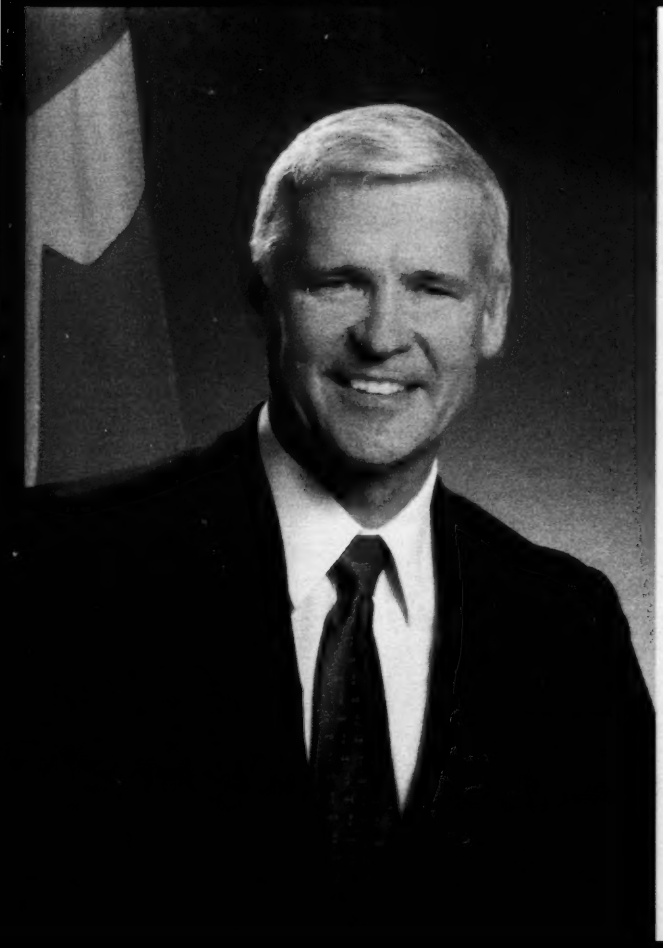
Le Conseil s'attendra à une gestion solide des projets avec des livrables clairement définis, et supervisera la mise en œuvre de ses objectifs par l'emploi de mesures de rendement ambitieuses et précises. Nous demanderons de la souplesse et de l'agilité dans la gestion des opérations et de l'excellence dans l'obtention des résultats qu'une administration des impôts et des prestations de calibre mondial doit fournir.

Le Conseil est responsable de l'élaboration de ce Plan d'entreprise, et tient à souligner son harmonisation avec le mandat de la ministre du Revenu national et les priorités du gouvernement du Canada. La supervision de l'administration et de la gestion de l'Agence, qui est du ressort du Conseil selon la loi, vise à aider l'Agence dans la réalisation des objectifs de ce plan.

Il va sans dire que l'excellence n'est pas le fruit de directives, mais d'une culture générale de l'entreprise. Le Conseil sait que pour créer la culture de service que nous souhaitons, du personnel motivé, solide, et déterminé est nécessaire. Par conséquent, nous continuerons de nous assurer du traitement respectueux et équitable de tous les employés de l'Agence, et nous poursuivrons nos efforts stratégiques à recruter les talents nécessaires et à fidéliser ceux en poste.

Au nom du Conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada, je suis heureuse de recommander ce plan à l'honorable Diane Lebouthillier, ministre du Revenu national.





Je souhaite que l'Agence élimine les cloisonnements qui existent dans certaines parties de notre organisation et qu'elle favorise une collaboration (...) accrue entre les directions générales et les programmes.

—Bob Hamilton, Commissaire de l'Agence du revenu du Canada

MESSAGE DU COMMISSAIRE

Ce plan présente les attentes et les priorités de l'Agence pour la prochaine période de planification. Je crois qu'il démontre que notre organisation met en œuvre des initiatives pour saisir les occasions et relever les défis d'aujourd'hui et de demain.

Compte tenu de la grande incidence de l'ARC sur la vie des Canadiens chaque année, que ce soit les centaines de milliards de dollars en recettes fiscales que nous percevons ou les milliards de dollars en crédits et prestations que nous administrons, nous devons accéder à l'excellence dans tout ce que nous entreprenons. Nous faisons du bon travail dans de nombreux volets de nos activités, mais nous savons aussi que nous devons nous améliorer dans notre quête à devenir une administration fiscale et des prestations de calibre mondial. Le rapport de l'automne 2017 du vérificateur général sur les activités de nos centres d'appels met l'accent sur un secteur dans lequel nous ne parvenons pas à répondre aux besoins et aux attentes des Canadiens en matière de service. Nous devons désormais montrer que nous voulons et que nous pouvons faire ce qui est nécessaire pour améliorer nos services, et ainsi prouver que nous avons la capacité de nous adapter et d'innover dans un monde marqué par de rapides changements technologiques et démographiques.

La stratégie de modernisation des services numériques de l'Agence fournira aux Canadiens un service de calibre mondial qui est axé sur l'utilisateur, sécuritaire et numérique de bout en bout. L'innovation sera un facteur clé. Elle nous permettra de voir à ce que nous puissions continuer à fournir le meilleur service possible aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations. Les Canadiens passent de plus en plus de temps sur leur téléphone intelligent et leur tablette, et de moins en moins sur leur ordinateur personnel. Pour suivre cette tendance, l'ARC conçoit déjà des solutions novatrices pour s'assurer que son contenu et ses services numériques demeurent accessibles sur tous les appareils, et ce, sans compromettre la sécurité des renseignements qui nous sont confiés.

Nous sommes néanmoins conscients de la nécessité de rendre nos services accessibles à nos citoyens les plus vulnérables; ce ne sont pas tous les Canadiens qui ont accès à des appareils numériques. Nous voulons nous assurer qu'aucun Canadien n'est laissé pour compte et que différents canaux de communication sont accessibles à tous. Notre Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt et notre initiative relative aux agents de liaison sont deux des moyens par lesquels nous réussissons à joindre les Canadiens qui ont besoin de notre soutien.

La petite proportion de contribuables qui ne respectent pas les lois fiscales, intentionnellement ou non, représente un défi pour l'ARC, ainsi que pour les administrations fiscales du monde entier.

L'Agence s'appuie de plus en plus sur le renseignement d'entreprise et l'analyse de données pour cibler les contribuables qui présentent le plus grand risque d'inobservation. L'Agence prévoit d'ailleurs renforcer sa capacité dans ces domaines. L'utilisation accrue du renseignement d'entreprise et le perfectionnement de notre application de l'analyse avancée serviront à prédire les prochaines tendances et à orienter l'élaboration de nouvelles idées et approches en matière d'observation, tout en nous aidant à adapter et à organiser nos interventions liées à l'observation afin d'obtenir les meilleurs résultats possible. Notre rôle de premier plan au sein du Forum sur l'administration fiscale nous aide également dans nos efforts d'observation alors que nous travaillons avec les administrations fiscales du monde entier pour aborder les problèmes liés à l'érosion de la base d'imposition et à la planification fiscale abusive par les multinationales. Nos initiatives visant à améliorer l'observation constituent un moyen important de donner confiance aux Canadiens dans le régime fiscal.

Le services aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations et l'adoption d'une approche axée sur le client sont au cœur de notre planification. Alors que nous sommes en voie de devenir une administration fiscale de calibre mondial, nous devons également tourner notre regard vers l'intérieur et travailler en vue d'apporter des changements à notre culture en milieu de travail. Je souhaite que l'Agence élimine les cloisonnements qui existent dans certaines parties de notre organisation et qu'elle favorise une collaboration et des échanges accrus entre les directions générales et les programmes. L'une des initiatives de l'Agence qui nous aide déjà à parvenir à cette fin est l'échange de renseignements d'entreprise entre tous les secteurs de programme, à un moment où nous tentons de comprendre le comportement des contribuables contrevenants et de mieux cibler nos activités d'observation et de recouvrement.

Je me sens privilégié de diriger une organisation aussi dynamique, qui a récemment été reconnue comme étant l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada. Ce plan présente les mesures concrètes prises par l'ARC et son effectif pour améliorer ses services et respecter les priorités établies par l'Agence et le gouvernement. Il précise également comment, dans le processus, nous nous efforçons de devenir une administration fiscale et des prestations de calibre mondial. Alors que l'environnement dans lequel nous menons nos activités continue d'évoluer, nous poursuivrons nos efforts pour atteindre l'excellence en faisant le nécessaire pour fournir le meilleur service possible aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations, et pour protéger et maintenir l'assiette fiscale du Canada.

CONTENU

Message de la ministre 3

Avant-propos de la présidente 5

Message du commissaire 7

Aperçu 9

Principales priorités opérationnelles 11

Impôt 12

Observation 17

Prestations 21

Initiatives horizontales 22

Priorités stratégiques du conseil de direction 26

Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) 27

Ressources financières et humaines 28

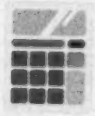
Nos mesures de succès 28

APERÇU

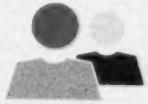
L'Agence du revenu du Canada (ARC) a pour responsabilité d'administrer des centaines de milliards de dollars en impôts chaque année. Les recettes fiscales perçues sont utilisées par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour financer les programmes et les services contribuant à améliorer la qualité de vie des Canadiens. L'ARC verse également des milliards de dollars en prestations et en crédits d'impôt, et offre différents services favorisant le bien-être économique et social des familles canadiennes, de leurs enfants et des personnes handicapées.

COUP D'ŒIL SUR L'ARC

499,8 milliards de dollars en impôts traités



12,4 millions de bénéficiaires de prestations



Un effectif d'environ **40 000** employés

28,8 millions de déclarations de revenus des particuliers et

2,4 millions de déclarations de revenus des sociétés produites

86 % des déclarations de revenus des particuliers et

89 % des déclarations de revenus des sociétés produites par voie numérique

31,8 milliards de dollars en prestations versées

4,205 milliards de dollars de dépenses prévues pour 2018-2019

NOTRE POURSUITE DE L'EXCELLENCE

Les Canadiens comptent sur nous pour faciliter le paiement des impôts sans stress, à l'aide de services qui correspondent à leur style de vie, et pour bien faire les choses lorsque nous versons les prestations. Pour rester en phase avec les priorités du gouvernement du Canada, la technologie et le comportement des contribuables, toutefois, l'Agence doit devenir une entité plus souple et plus innovante. L'ARC a lancé deux initiatives ambitieuses pour nous guider alors que nous cherchons sans cesse à atteindre l'excellence et à nous assurer que nous demeurerons une organisation dynamique.

ADMINISTRATION FISCALE ET DES PRESTATIONS DE CALIBRE MONDIAL

Afin d'évaluer la capacité de l'ARC à atteindre et à maintenir le niveau élevé d'excellence attendu d'une administration de l'impôt et des prestations de calibre mondial, nous comparons nos résultats avec les points de référence internationaux et les autres normes objectives. L'Agence se compare à d'autres administrations de l'impôt pour confirmer que de nombreux aspects de l'organisation sont de calibre mondial et, plus important encore, pour renforcer les secteurs où une amélioration est nécessaire.

CULTURE DE SERVICE

L'ARC examinera comment améliorer le service à tous les niveaux : stratégique, opérationnel et culturel. Nous examinerons la façon dont nous pouvons favoriser un effectif productif et engagé dans lequel les employés ont un sentiment de responsabilité et sont soutenus pour servir les autres. Notre engagement envers l'excellence du service sera intégré et renforcé dans tous les aspects des opérations de l'ARC et soutiendra notre capacité à continuer de nous adapter aux besoins futurs. Favoriser une culture de service jouera un rôle majeur dans l'amélioration de la confiance du public en l'Agence. Le chef des services de l'Agence dirigera l'élaboration d'une politique et d'un cadre de service global et intégré pour l'Agence en vue d'orienter les initiatives de transformation des services.

PRINCIPALES PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES

Service

L'ARC s'est engagée à offrir des services qui sont faciles, utiles, justes et uniformes, puisque nous voulons que les gens qui interagissent avec nous se sentent comme des clients appréciés, pas seulement des contribuables. Nous travaillons pour simplifier le langage de notre correspondance, rationaliser nos processus et faire des ajouts aux services que nous offrons au public par divers moyens.

Observation

L'ARC s'efforce de protéger l'intégrité et l'équité du régime fiscal canadien en identifiant, en interpellant et en dissuadant les personnes qui ne respectent pas les lois que nous administrons. Nous mettrons l'accent sur les contribuables qui présentent le risque le plus élevé à l'échelle nationale et internationale, nous augmenterons notre capacité à recueillir des renseignements, et nous ciblerons les contribuables qui tentent de dissimuler leurs revenus et de se soustraire à leurs obligations fiscales.

Intégrité et sécurité

Les Canadiens comptent sur l'Agence pour protéger leurs renseignements personnels et s'attendent à ce que les employés de l'Agence exercent leurs fonctions avec la plus grande intégrité. L'Agence mettra en œuvre des mesures supplémentaires pour protéger les renseignements personnels des contribuables et des bénéficiaires de prestations contre tout accès inapproprié et les menaces à la cybersécurité de plus en plus complexes.

Innovation

De notre infrastructure de technologie de l'information, à notre utilisation des renseignements organisationnels, en passant par la gestion de nos ressources, nous nous engageons à transformer les bonnes idées en bonnes solutions. Nous mettrons à l'essai de nouvelles idées, nous nous adapterons à de nouvelles technologies et nous améliorerons continuellement la façon dont nous offrons des services aux Canadiens.

Personnes

L'ARC se fie à un effectif diversifié, hautement qualifié et expérimenté qui travaille dans les collectivités partout au pays à administrer des programmes fiscaux et de prestations avec compétence et intégrité. En concentrant ses efforts sur la gestion des talents et le renforcement de sa capacité de leadership, l'Agence parviendra plus facilement à maintenir un effectif sain, productif et hautement performant qui offre le meilleur service possible à tous les Canadiens.

IMPÔT

Fournir des renseignements exacts en temps opportun

Correspondance écrite

- Simplifier nos avis, nos énoncés et nos lettres afin qu'il soit plus facile pour les Canadiens de comprendre leurs obligations fiscales
- Réorganiser les guides et les publications actuels afin de faciliter leur utilisation

Services téléphoniques

- Lancer un plan d'action en trois points pour moderniser les centres d'appels de l'ARC afin de donner suite aux recommandations du vérificateur général
- Mener un projet pilote de lignes téléphoniques spécialisées permettant aux professionnels de l'impôt de communiquer directement avec des agents des décisions de l'ARC

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

En partenariat avec Services partagés Canada et d'autres organismes gouvernementaux, nous évaluons et élaborons activement une nouvelle technologie de centre d'appels pour les demandes de renseignements des particuliers et des entreprises

Mai 2019 – Terminer les améliorations à la présentation, au style, à la clarté et au ton de 95 % de la correspondance écrite destinée aux Canadiens

Services numériques

- Créer une expérience de service pour les Canadiens qui est axée sur les utilisateurs, qui est sécuritaire et entièrement numérique en améliorant nos services
- Maintenir et améliorer les applications mobiles de l'ARC (BizApp ARC, MonARC et MesPrestations ARC) pour aider les particuliers à préparer les déclarations de revenus et de prestations

Divulgations volontaires

- Appel à des experts afin d'examiner les divulgations pour déterminer les enjeux à l'étranger et les sources de revenus à déclarer

Faciliter l'observation des obligations fiscales

Sensibilisation ciblée

- Travailler avec des fournisseurs de services de confiance, pour atteindre les populations vulnérables et les résidents du Nord
- Élargir le service des agents de liaison afin de comprendre les visites aux petites entreprises

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Mettre en œuvre l'échange de données entre les services afin d'assurer une navigation logique d'un service à l'autre

Mai 2018 – Élargir le service d'alertes du compte afin d'y ajouter des éléments déclencheurs d'alertes pour les entreprises

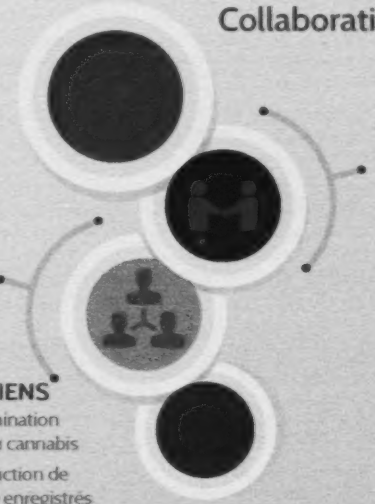
Décembre 2018 – Permettre aux contribuables qui utilisent un logiciel de transfert de fichier par Internet concernant la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH) de s'inscrire au service de courrier en ligne

Mai 2019 – Augmenter le nombre d'options de production en ligne pour le remboursement de la TPS/TVH pour les habitations neuves

Mars 2020 – Permettre aux employeurs visés par un examen au bureau de soumettre leurs registres comptables par voie électronique à l'aide de Mon dossier d'entreprise

Collaboration avec d'autres

- S'associer aux institutions financières pour simplifier l'inscription au dépôt direct
- Analyser les données d'un sondage postvérification afin d'améliorer notre processus de vérification
- Préciser les règles qui régissent la participation des organismes de bienfaisance enregistrés à des activités politiques
- Réduire le fardeau administratif des organismes de bienfaisance et offrir des services en ligne au secteur de la bienfaisance



Collaboration

Travailler avec d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral

- Mettre progressivement en œuvre le projet « Une fois suffit » avec Emploi et Développement social Canada (concernant la Sécurité de la vieillesse et le Régime de pensions du Canada) pour permettre aux Canadiens de donner leurs renseignements sur le dépôt direct et leur adresse simultanément dans les deux ministères
- Collaborer étroitement avec Santé Canada et le ministère des Finances pour mettre en œuvre un programme de détermination et de recouvrement des taxes sur la vente des produits du cannabis
- Mettre en œuvre et administrer le programme proposé de taxe fédérale sur le carbone avec Environnement et Changement climatique Canada et le ministère des Finances

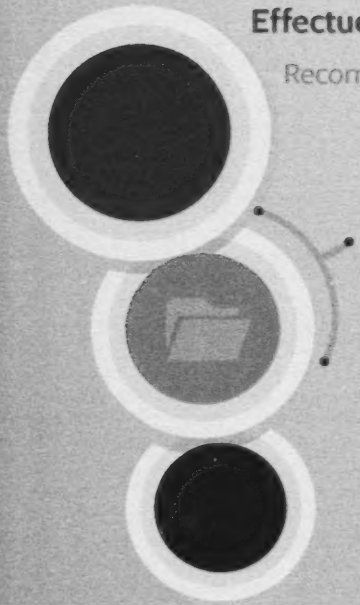
NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Juillet 2018 – Mettre en œuvre un programme de détermination et de recouvrement des taxes sur la vente des produits du cannabis

Novembre 2018 – Lancer notre nouveau service de production de déclarations en ligne pour les organismes de bienfaisance enregistrés

Février 2019 – Échanger les renseignements sur le dépôt direct et l'adresse concernant la Sécurité de la vieillesse et le Régime de pensions du Canada entre l'ARC et Emploi et Développement social Canada, avec le consentement des contribuables

Février 2020 – Échanger les renseignements sur le dépôt direct et l'adresse concernant l'assurance-emploi entre l'ARC et Emploi et Développement social Canada, avec le consentement des contribuables



Effectuer des examens équitables et impartiaux

Recommandations du rapport publié à l'automne 2016 par le vérificateur général du Canada

- Augmenter notre capacité à régler rapidement les oppositions, améliorer la prestation de services et offrir rapidement une certitude quant aux obligations fiscales
- Améliorer davantage nos services numériques pour permettre aux contribuables de recevoir une réponse en temps opportun aux plaintes liées au service
- Présenter au Parlement un rapport sur les améliorations apportées aux indicateurs de rendement, sur les objectifs et sur les résultats connexes qui se rapportent à nos délais dans le traitement des oppositions, puis communiquer ces renseignements sur le rendement aux contribuables
- Communiquer les décisions rendues au sujet des oppositions et des appels et cibler les possibilités d'améliorer le service fourni aux Canadiens

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Donner suite aux recommandations formulées dans le rapport du Bureau du vérificateur général :

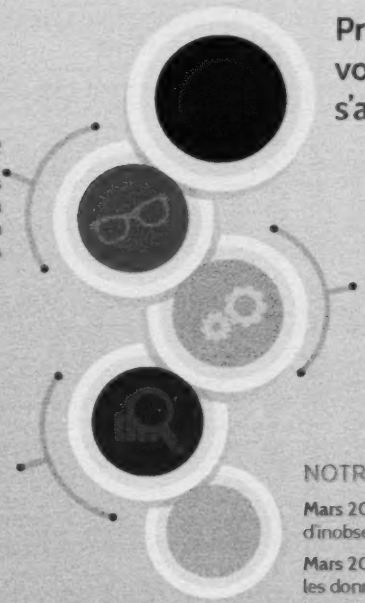
- Juin 2018 – Établir une nouvelle norme de service pour la résolution des oppositions de complexité moyenne
- En 2018 – Terminer la mise en œuvre du plan d'action en ce qui concerne les oppositions en matière d'impôt sur le revenu
- Mars 2019 – Réviser la demande d'allègement pour les contribuables – formulaire RC4288, « Demande d'allègement pour les contribuables – Annuler des pénalités ou des intérêts ou y renoncer » – pour que les renseignements et les documents nécessaires soient transmis avec la demande

Décembre 2018 – Mettre en œuvre un service de communication électronique des réponses aux plaintes liées au service par l'intermédiaire des portails sécurisés Mon dossier et Mon dossier d'entreprise

Décembre 2020 – Accroître l'efficacité du règlement des litiges liés au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi

OBSERVATION

Protéger l'intégrité du système d'observation volontaire du Canada en repérant et en s'attaquant à l'inobservation



Renseignement d'entreprise

- Recourir davantage à l'analyse des données afin d'accroître notre capacité à détecter les cas importants d'inobservation au sein du segment des grandes entreprises

Analytique avancée

- Mettre à l'essai les modèles de prévision auprès des particuliers et élaborer de nouveaux modèles de prévision pour les particuliers et les entreprises

Accès à de meilleures données, utilisées de façon plus efficace

- Mettre en œuvre un système automatisé qui associe avec exactitude les contribuables et les dossiers de télévirements internationaux
- Maximiser l'utilisation des données de tiers, en se fondant sur l'analytique avancée, pour renforcer l'évaluation du risque

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Mars 2019 – Développer de nouveaux modèles de prévision pour la détection des cas d'inobservation ayant trait à l'impôt sur le revenu des sociétés

Mars 2020 – Mettre en œuvre une solution automatisée pour mettre en correspondance les données sur les télévirements internationaux

Collaboration internationale

Travailler au-delà des frontières du Canada pour lutter contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal abusif

- Jouer un rôle actif dans le réseau du Groupe de travail international conjoint sur l'échange de renseignements et la collaboration afin d'assurer l'observation fiscale, et participer aux séances de collaboration conjointe avec d'autres pays membres
- Diriger le groupe de travail sur les particuliers fortunés du Groupe de travail international conjoint sur l'échange de renseignements et la collaboration et participer activement à d'autres groupes de travail d'experts
- Collaborer avec les partenaires internationaux pour lutter contre l'évasion fiscale et les crimes financiers à l'échelle mondiale, plus particulièrement dans les domaines du renseignement concernant la propriété effective, du blanchiment d'argent, de la subornation, de la corruption, du financement d'activités terroristes et du renforcement des capacités

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Septembre 2018 – Procéder aux échanges de renseignements avec d'autres pays dans le cadre de la Norme commune de déclaration

Mars 2019 – Entreprendre l'échange automatique des renseignements des déclarations pays par pays et intégrer ces renseignements aux processus existants d'évaluation des risques liés aux prix de transfert

Mars 2019 – Déployer la version définitive de la Plateforme de partage des connaissances pour les administrations fiscales pour augmenter la capacité de partenaires internationaux

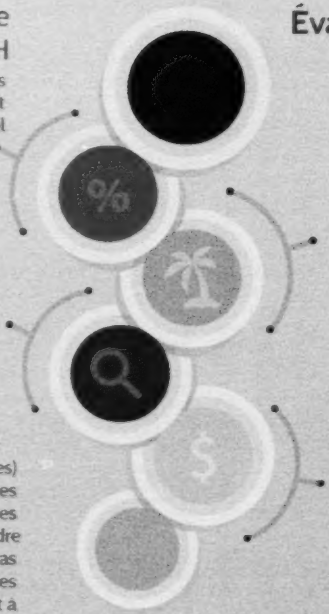
Planification abusive en matière de TPS/TVH

- Accroître notre capacité à cibler divers stratagèmes utilisés par les inscrits aux fins de la TPS/TVH et à en établir le profil

Stratagèmes fiscaux

- Nous augmenterons les vérifications auprès des promoteurs de stratagèmes fiscaux, nous améliorerons la collecte d'informations et le renseignement d'entreprise pour les nouveaux stratagèmes, nous maintiendrons une base de données sur tous les promoteurs identifiés, nous utiliserons des instruments législatifs supplémentaires pour décourager l'investissement dans des stratagèmes abusifs et nous renforcerons la communication avec les contribuables pour les informer au sujet de ces stratagèmes

- Certains particuliers fortunés (et leurs parties liées) ont recours à des sociétés privées ou à des stratagèmes complexes, y compris des transactions et des structures complexes à l'étranger. L'Agence envisage d'étendre la portée de son initiative visant à traiter les cas d'inobservation au sein de ce groupe de contribuables grâce à de nouvelles stratégies d'évaluation du risque et à des équipes de vérification supplémentaires



Évasion fiscale et évitement fiscal abusif

La lutte contre l'inobservation à l'étranger et la planification fiscale abusive

- Grâce à la base que nous avons établie dans le cadre de nos travaux menés en lien avec les Panama Papers relatifs aux affaires financières étrangères de nombreux particuliers éminents de partout dans le monde, nous examinons les Paradise Papers qui ont été divulgués plus récemment pour découvrir tout lien au Canada
- Nous examinerons tous les transferts électroniques de fonds de 10 000 $ ou plus effectués au sein de quatre administrations ou institutions financières préoccupantes et concentrerons nos activités de vérification sur les contribuables présentant un risque élevé d'inobservation
- Nous effectuerons des vérifications au bureau pour les contribuables présentant un risque faible ou moyen qui ont été ciblés dans le cadre de l'examen des transferts électroniques de fonds

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Mars 2019 – Examiner les quelque 1 000 dossiers restants liés à l'affaire Panama Papers et en évaluer les risques

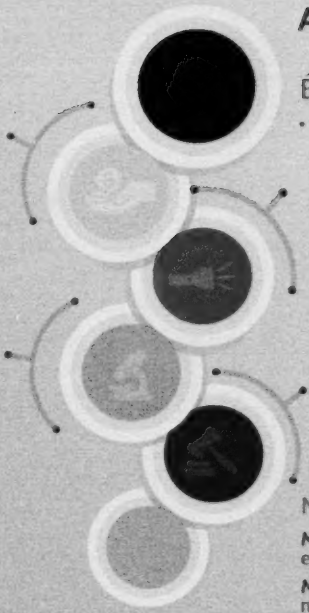
Mai 2019 – Mettre en œuvre une solution du renseignement appliqué pour cerner les stratagèmes abusifs en matière de TPS/TVH

Économie du partage

- Concentrer notre travail de vérification auprès d'exploitants commerciaux au sein de l'économie du partage afin de raffiner les données et les modèles de risque connexes

Demandes au titre de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE)

- Consulter des associations de l'industrie, en ciblant surtout celles qui ont une grande portée et influence pour mieux faire connaître les exigences du programme de la RS&DE
- Appliquer les éléments de la stratégie relative aux demandes de montants importants au titre de la RS&DE à d'autres groupes de demandeurs pour améliorer l'observation



Autres façons d'améliorer l'observation

Économie clandestine

- Mettre en œuvre une stratégie actualisée relative à l'économie clandestine, centrée sur la responsabilité sociale et l'engagement citoyen, l'utilisation de données de tiers, et les nouveaux modèles opérationnels et opérations à l'ère numérique

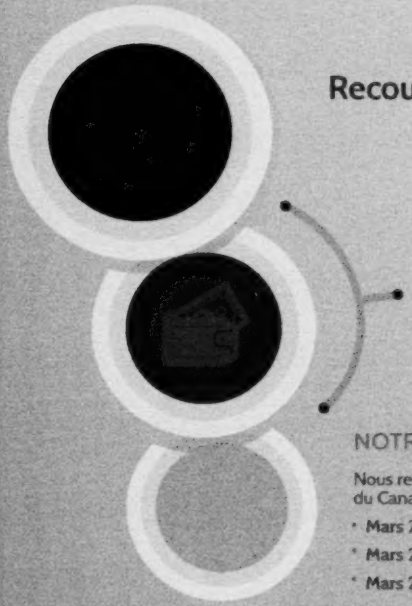
Enquêtes criminelles

- Simplifier le processus d'enquête et veiller au renvoi opportun de cas au Service des poursuites pénales du Canada aux fins de poursuites au criminel
- Mettre sur pied un service d'abonnement gratuit qui permettra aux Canadiens intéressés de demeurer au fait des efforts d'application de la loi
- Mettre à jour les résultats des enquêtes criminelles de l'ARC dans une série de pages Web destinées à décrire les activités à l'étranger
- Chercher à communiquer les résultats des enquêtes criminelles dans divers médias et sur le site Canada.ca

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Mars 2019 – Mettre en place une nouvelle mesure de déclaration pour les enquêtes criminelles

Mars 2020 – Mener des recherches sur l'utilisation du Web invisible comme moyen de pratiquer l'évasion fiscale



Recouvrements

Gestion de la dette fiscale

- Améliorer l'utilisation de l'automatisation afin d'attribuer en temps opportun des dossiers à la charge de travail appropriée et ainsi améliorer le potentiel de recouvrement
- Améliorer les recherches menées pour mieux comprendre les tendances relatives à l'inobservation en matière de paiement et cibler les risques connexes
- Se concentrer davantage sur les dossiers de recouvrement considérés comme à risque élevé pour réduire la probabilité que ces dettes deviennent irrécouvrables

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Nous recouvrerons les sommes supplémentaires suivantes à la suite des investissements annoncés par le gouvernement du Canada dans le budget de 2016 :

- **Mars 2019** – 3 milliards de dollars en dettes fiscales – plus 210 millions de dollars découlant de nouvelles cotisations à risque élevé
- **Mars 2020** – 5 milliards de dollars en dettes fiscales – plus 280 millions de dollars découlant de nouvelles cotisations à risque élevé
- **Mars 2021** – 7 milliards de dollars en dettes fiscales – plus 350 millions de dollars découlant de nouvelles cotisations à risque élevé

PRESTATIONS

Veiller à ce que les Canadiens comprennent les prestations auxquelles ils ont droit et qu'ils reçoivent le versement de leurs prestations dans les meilleurs délais

Services téléphoniques

- Moderniser la technologie et l'infrastructure des centres d'appels afin d'offrir de nouvelles fonctions aux appelants, telles que les renseignements sur le temps d'attente

Administration des prestations

- Simplifier le processus de demande de l'allocation canadienne pour enfants, que ce soit sur papier ou par voie électronique

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Nous évaluons et élaborons activement une nouvelle technologie de centre d'appels pour les demandes de renseignements des particuliers

Mars 2019 – Améliorer l'application mobile MesPrestations ARC afin d'améliorer la convivialité selon la stratégie de l'Agence en matière d'applications mobiles

Mars 2019 – Améliorer la qualité et l'exactitude des réponses aux demandes de renseignements par téléphone

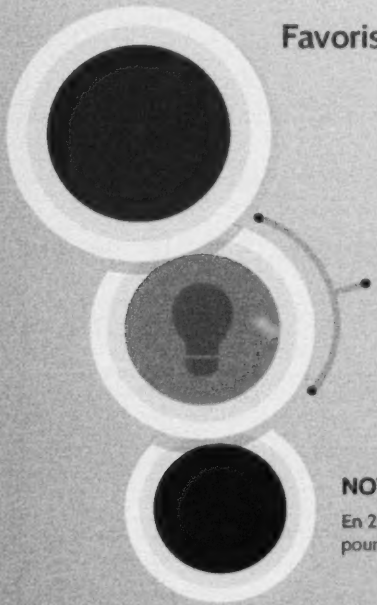
Sensibilisation

- Améliorer davantage les efforts de sensibilisation, surtout au sein de collectivités autochtones et d'autres segments de la population canadienne qui pourraient ne pas être au courant des prestations et des services qui leur sont offerts

Services numériques

- Améliorer « MesPrestations ARC » afin d'améliorer la convivialité de l'application pour les bénéficiaires de prestations

INITIATIVES HORIZONTALES



Favoriser l'innovation afin d'améliorer continuellement nos services

Une culture de l'innovation, de l'expérimentation et de la prise de risques réfléchie

- Nous raffinerons l'utilisation de l'introspection comportementale et des conceptions expérimentales
- Nous continuerons de participer à la recherche ethnographique pour permettre à l'Agence d'approfondir sa compréhension du comportement du contribuable
- Nous étudierons l'utilisation de nouvelles technologies (comme l'infonuagique, la chaine de blocs et l'automatisation des processus robotisés)
- Nous mettrons en œuvre un programme de données de l'Agence, sous la direction d'un dirigeant principal des données, qui fournira une approche coordonnée dirigée par l'entreprise pour l'acquisition, la gouvernance et l'utilisation des données

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

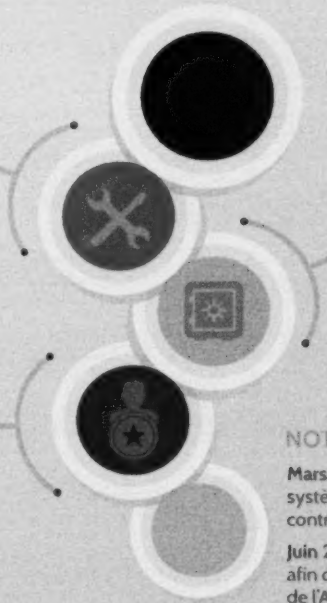
En 2020 – Renouveler la plateforme informatique, les outils et les processus liés au renseignement d'entreprise de l'Agence pour combler les principaux besoins de ses chercheurs et analystes

Sécuriser nos réseaux et nos services électroniques

- Détecter et traiter les failles de sécurité dans notre infrastructure de technologie de l'information avant qu'elles ne puissent être exploitées
- Protéger les données et les bases de données de l'ARC contre les logiciels malveillants
- Être au fait des cybermenaces pour assurer une protection accrue des données et de l'infrastructure technologique de l'Agence

Les employés de l'Agence s'acquittent de leurs fonctions avec la plus grande intégrité

- Vérifier les opérations douteuses afin de s'assurer que les employés accèdent aux renseignements uniquement au besoin
- Confirmer chaque année que les employés ont pris connaissance du Code d'intégrité et de conduite professionnelle de l'Agence



Maintenir la confiance des Canadiens et protéger les données qui nous sont confiées

Protéger les renseignements personnels

- Utiliser les outils de gestion de l'identité et de l'accès pour aider à prévenir l'accès non autorisé aux systèmes de l'ARC
- Renforcer les contrôles de sécurité visant l'accès des utilisateurs privilégiés aux renseignements des contribuables et des bénéficiaires de prestations

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Mars 2019 – Améliorer l'analyse proactive des interventions des utilisateurs dans les systèmes de l'Agence qui contiennent des renseignements de nature délicate sur les contribuables et les bénéficiaires de prestations

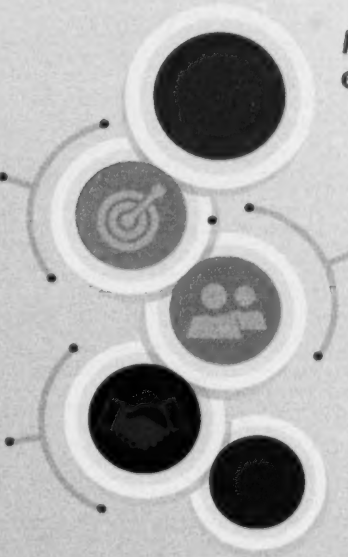
Juin 2020 – Mettre en œuvre tous les éléments de l'Initiative de sécurité des données afin de consolider les contrôles de sécurité de la technologie de l'information de l'Agence

Recrutement actif pour des compétences spécialisées

- Bonifier notre stratégie de recrutement pour cibler les lacunes existantes et émergentes en matière d'effectif
- Moderniser nos produits de recrutement et accroître la visibilité et la mobilisation de l'ARC auprès des étudiants du niveau postsecondaire

Promouvoir la diversité et l'inclusion

- Accroître le recrutement des Autochtones pour corriger la sous-représentation dans notre effectif
- Mieux promouvoir et favoriser le respect, la santé et le mieux-être des employés au sein de l'Agence



Maintenir un effectif sain, productif et hautement performant

Renforcer la capacité de leadership

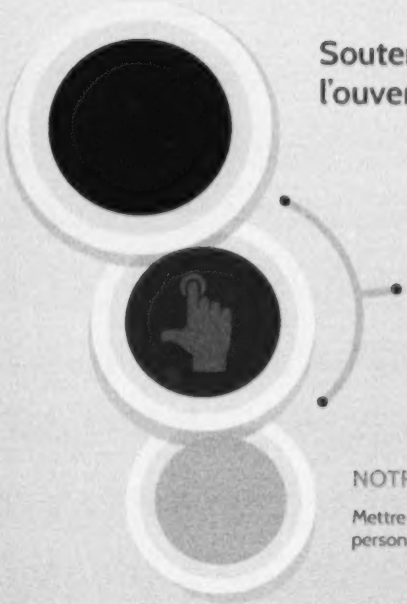
- Optimiser l'état de préparation de la prochaine génération de dirigeants de l'ARC
- Accroître la diversité de l'expérience dans l'ensemble de notre équipe de leadership et accroître les partenariats au-delà des frontières

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Mai 2018 – Lancer un projet d'activité d'intégration pour les étudiants autochtones dans chacune des régions et dresser une liste nationale de rappel d'étudiants autochtones afin de faciliter la réembauche et l'intégration à l'ARC

Mars 2019 – Régler la question de la sous-représentation des Autochtones dans des postes professionnels en réduisant de 50 % l'écart

2019 – Mettre en œuvre la stratégie sur le milieu de travail respectueux et le mieux-être



Soutenir l'engagement du gouvernement du Canada à améliorer l'ouverture et la transparence

Assurer une surveillance des pratiques de l'Agence

- Participer aux discussions en cours au sein du gouvernement concernant la modernisation de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels
- Améliorer la surveillance de la gestion de la vie privée à l'ARC au moyen d'outils de mesure du rendement

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LES CANADIENS

Mettre en œuvre les changements de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DU CONSEIL DE DIRECTION

Le Conseil de direction de l'ARC orientera la transformation au sein de l'Agence en vue d'optimiser et d'intégrer les pratiques exemplaires en gestion.

Service

Veiller à ce que les employés comprennent le concept de clients appréciés et qu'ils soient motivés à le mettre en pratique, et améliorer l'excellence du service à l'interne afin d'éliminer le cloisonnement entre les secteurs fonctionnels

Personnes

Superviser la modernisation de la prestation des services des ressources humaines, dont les plans de relève interne, la formation et le perfectionnement des cadres supérieurs et de tous les membres du personnel, afin d'accroître la productivité

Ressources financières

Surveiller le plan d'investissement stratégique de l'Agence, évaluer les risques d'entreprise dans les secteurs prioritaires, surveiller les stratégies d'atténuation des risques et examiner et contester les plans et les rapports de vérification interne

Intégrité et sécurité

Mettre l'accent sur les aspects d'intégrité et d'équité dans l'ensemble de la fonction des ressources humaines et surveiller la collaboration entre l'Agence et Services partagés Canada

Innovation

Lancer un défi aux employés, aux groupes d'intérêt et aux cadres supérieurs visant à intégrer des idées et pratiques novatrices dans tous les secteurs opérationnels afin d'appuyer les objectifs de l'Agence relatifs à l'administration de l'impôt et des prestations de calibre mondial

ANALYSE COMPARATIVE ENTRE LES SEXES PLUS (ACS+)

L'égalité des sexes, la diversité et l'inclusion sont des priorités clés du gouvernement du Canada. L'ARC s'engage à promouvoir l'ACS+ dans l'analyse de ses programmes et à une prise de décision éclairée, ainsi qu'à soumettre toutes les propositions du gouvernement à l'ACS+ afin d'obtenir de meilleurs résultats pour l'ensemble des Canadiens.

1

Nous consultons les Canadiens sur la façon d'améliorer nos produits de communication afin que tous les contribuables canadiens comprennent la production de déclarations de revenus et leur situation particulière.

2

Nous investissons dans une nouvelle technologie de téléphonie tout en maintenant des options de services spécialisés qui permettront aux personnes qui font face à d'autres obstacles, comme un trouble de la parole ou un handicap, et à celles dont la langue maternelle n'est ni l'anglais ni le français, d'obtenir plus facilement de l'aide de l'ARC.

3

Les activités d'observation de l'ARC font augmenter les recettes publiques et le financement des dépenses sociales du gouvernement du Canada. Ces augmentations ont un effet positif sur les segments de la population à faible revenu les plus vulnérables, notamment les femmes, les peuples autochtones et les personnes handicapées.

4

L'ARC investit des fonds pour élargir la portée de ses activités de sensibilisation, et travaille avec ses partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux pour aider les groupes les plus vulnérables à la pauvreté à comprendre et à obtenir leurs prestations du façon à accroître l'équité du système fiscal.

5

L'ARC s'engage à effectuer des nominations transparentes qui sont fondées sur le mérite afin de veiller à ce que la parité hommes-femmes soit respectée et que les peuples autochtones et les membres de groupes minoritaires soient mieux représentés dans les postes de direction.

6

La sous-représentation subsiste au sein de certains groupes professionnels. Aussi l'ARC s'efforce actuellement de corriger la situation en utilisant plusieurs moyens (p. ex., des campagnes de recrutement ciblées, des stratégies de maintien en poste et de perfectionnement, et des activités de formation en matière d'attitudes et de sensibilisation).

7

Afin de promouvoir une prise de décisions transparente et significative, en tenant compte de la juste représentation des sexes et d'autres identités composites, l'ARC s'est engagée à réaliser une analyse comparative entre les sexes plus de toutes les propositions gouvernementales et budgétaires.

RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES

	2018-2019 Budget principal des dépenses	2018-2019 Prévues	2019-2020 Prévues	2020-2021 Prévues
$	4 204 725 760	4 204 725 760	4 218 428 531	4 177 018 310
ETP	39 935	39 935	39 993	39 220

NOS MESURES DE SUCCÈS

IMPÔT

INDICATEUR Pourcentage des déclarants qui ont rempli et soumis une déclaration de revenu à la date due
OBJECTIF 90 %

INDICATEUR Pourcentage des entreprises enregistrées pour la TPS/TVH
OBJECTIF 90 %

INDICATEUR Pourcentage des taxes et impôts déclarés (incluant les acomptes) qui sont payés à temps
OBJECTIF 90 %

INDICATEUR Pourcentage des normes de service externes qui ont été atteintes ou presque atteintes
OBJECTIF 90 %

INDICATEUR Nombre de déclarations remplies par le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt
OBJECTIF 800 000

PRESTATIONS

INDICATEUR Pourcentage des bénéficiaires de l'allocation canadienne pour enfants qui fournissent des renseignements complets et précis pour recevoir les prestations auxquelles ils ont droit
OBJECTIF 95 %

INDICATEUR Pourcentage des paiements de prestations versés à temps aux bénéficiaires de prestations
OBJECTIF 99 %

Si vous souhaitez obtenir de plus amples renseignements sur les plans de l'ARC pour les exercices 2018-2019 à 2020-2021, veuillez consulter le Résumé du Plan d'entreprise ou le Plan ministériel.